

## 実例で学ぶ！ドラッカーで苦境を跳ね返せ(第11回)

### 顧客の現実を知る編 技術に自信ありのわなを脱する

2016.08.01

企業は、商品やサービスの提供を通じて「顧客のファン化」をめざす。ドラッカーはそういう一方的な目線をしてわなや幻想であると諭している。顧客が購入しているのは商品やサービスや技術ではなく、満足であると語る。今回は美容院という技術とサービスを提供する仕事を例に、顧客満足の正体を追究した経営者の手法を紹介する。

#### ドラッカーに学んだ先輩企業(8)「BALANCE.」

##### ●ドラッカーの言葉

「企業が売っていると考えているものを顧客が買っていることはまれである。(中略)顧客は、満足を買っている。しかし誰も、顧客満足そのものを生産したり供給したりはできない。満足を得るための手段をつくって引き渡せるにすぎない」  
『創造する経営者』

〈解説〉顧客満足という言葉を知る人は多い。しかし満足の正体を見極めようとする人は少数だ。多くの人が「売りたいもの」から議論を始めて、顧客を探している。それでは結局のところ売れない。顧客が「買うもの」は、顧客にとって手段にすぎない。その先にある顧客の真の目的に目を向けなければならない。そのスタートになるのが、自社にとっての顧客を特定し、顧客の現実を目を向けることだ。

得意の絶頂期に、思いがけない落とし穴が待っていた。

BALANCE. (バランス/岡山県倉敷市)の才野裕識(ひろのり)社長は、もともと腕に自信のある美容師。2006年に独立して自分の店を持った。それから5年後、日本最大級の美容師コンテストにノミネートされ、自信を深めていたさなか、5人いた社員全員から退職の申し出を受けた。慌てて引き止めたが、結局4人が店を去った。



BALANCE.の才野社長。美容師としての腕には自信があったが、社員の離反という手痛い経験をした

「美容師にとって重要なのは、何より技術を磨くこと。自分が大きな賞を取れば必ず、お客さんもスタッフも喜んでくれると信じていた」と、当時を振り返る。

自分1人の受賞をめざしていたわけではない。将来は社員も賞を取れるようにと考え、技術面の教育に力を入れてきた。だが、肝心の社員の心が離れていた。

自分は何か重大な間違いを犯したのだろうか――。最初は去った社員を責める気持ちが強かった。しかし、やがて自分の

内面の問題に思い至った。「最初に美容師を志したのはひとえに、お客さんを喜ばせたいという思いからだ。しかし、忙しく日々の仕事をこなすうち、その思いが薄れていた」。

顧客を見ていなかった… 続きを読む